

۱. مقدمه

این مطالعه نقش خلاقیت و مدیریت پروژه در ارتقای کیفیت پروژه های شرکت ساختمانی آرمین بتن یزد را ارزیابی می کند. با افزایش چشم گیر در خدمات فناوری فعال، توجه ادبیات خدمات به مسأله های اندازه گیری و عملیات در کیفیت پروژه ها تغییر پیدا کرده است. سازمان های مبتنی بر پروژه شامل ایجاد سیستم های موقت برای اجرای وظایف پروژه است (سیدو و همکاران، ۲۰۰۴، ص ۱۴۷۵). از آن جا که ابعاد مدیریت پروژه را می توان برای غنی کردن درک کیفیت پروژه ها همان گونه که توسط مشتریان (کارفرمایان) شرکت ساختمانی آرمین بتن یزد درک می شود به کار برد و از سوی دیگر، به دلیل این که هیچ پژوهش منتشر شده ای مربوط به مدیریت پروژه در شرکت ساختمانی آرمین بتن یزد وجود ندارد. از این رو، هدف این پژوهش، گسترش و ارتقای درک بازه ای از تجربه درباره ی کیفیت پروژه های عمرانی است که در ارتباط و تعامل بین شرکت ساختمانی آرمین بتن یزد و مشتریان آن تهیه شده است.

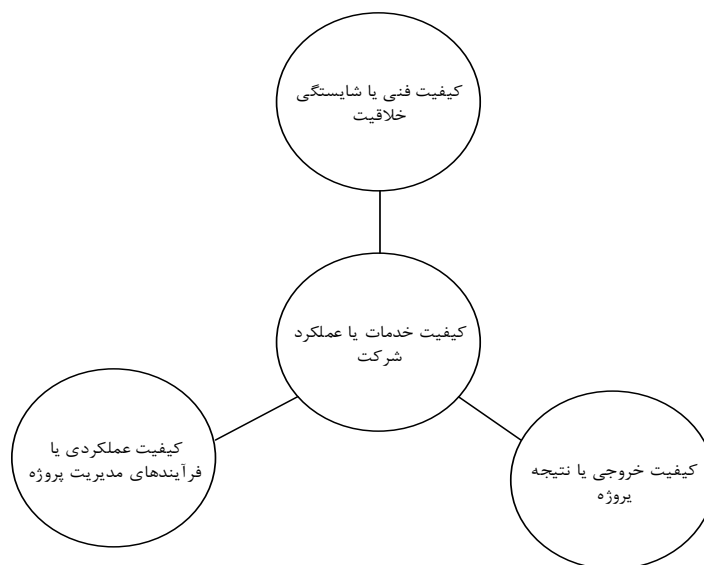
پرسش اصلی پژوهش این است که «چگونه کیفیت پروژه های شرکت ساختمانی آرمین بتن یزد به عنوان یک سازمان مبتنی بر پروژه، توسط مشتریان درک می شود؟» به طور خاص، این مطالعه با هدف بررسی دیدگاه مشتریان از نقش خلاقیت و مدیریت پروژه به عنوان زمینه های اصلی در ارتباط با کیفیت پروژه های شرکت ساختمانی آرمین بتن یزد ارائه شده است.

۲. کیفیت پروژه های ارائه شده

چندین محقق، اهمیت کیفیت خدمات را به عنوان عامل اصلی عملکرد کسب و کار و قابلیت انجام کار درازمدت یک سازمان (کاریلات و همکاران، ۲۰۰۷) تأیید شده است. به گفته کرونین و تایلور (۱۹۹۲)، علاقه به اندازه گیری کیفیت خدمات وجود دارد، زیرا به خدمات در اقتصاد جهانی به طور فزاینده ای اهمیت داده می شود و سازمان ها باید روی ارائه ی خدمات با کیفیت بالاتر به منظور حفظ موقعیت رقابتی خود تمرکز کنند. با این حال، "کیفیت خدمات یک ساختار اغفال کننده و انتزاعی است که تعریف و اندازه گیری آن دشوار است" (تایلور و کرونین، ۱۹۹۲، ص ۵۵). الیور (۲۰۱۰) ادعا می کند که مفهوم کیفیت با توجه به برتری فنی در یک محیط تولید، گسترش داده شده است، در حالی که ساختار کیفی در ادبیات خدمات، یک ساختار نگرشی است که متمرکز بر ادراک مشتریان از برتری یا برتری کلی است (کانگ، ۲۰۰۶). از این رو کیفیت در تولید می تواند به صورت عینی ارزیابی شود در حالی که در زمینه کیفیت خدمات به طور غیر عینی ارزیابی می شود (لوین و همکاران، ۲۰۱۷).

نویسندگان مختلف پیشنهاد کرده اند که کیفیت خدمات از چند ویژگی تشکیل شده است (تایچون و همکاران، ۲۰۱۴). دیدگاه نوردیک نشأت گرفته از دیدگاه گرونروس (۱۹۸۲) دو طبقه بندی جهانی یعنی کیفیت فنی و عملکردی را پیشنهاد داده است (برایدی و کرونین، ۲۰۰۱) که مناسب برای کاربرد در رابطه های خدمات تجاری است (اسمیتگن، ۱۹۹۳). مؤلفه ی فنی مربوط به نتیجه خدمات ارائه شده و ممکن است به صورت عینی سنجیده شود، در حالی که جنبه های کاربردی به نحوه ارائه خدمات یا فرآیند و احتمالاً به شیوه ای غیر عینی ارزیابی می شوند (اسمیتگن، ۱۹۹۳).

اسمیتگن (۱۹۹۳) مدل گرونروس را تغییر و گسترش داده و سه جز از کیفیت خدمات را ارایه کرده است: کیفیت سخت یا کیفیت فنی، کیفیت نرم یا کیفیت عملکردی، و کیفیت نتیجه یا خروجی که اشاره به دستیابی به هدف مورد نظر یا نتیجه دارد. این نویسنده اشاره می کند که اگرچه ممکن است یک خدمت به خوبی انجام شود اما ممکن است نتیجه مطلوب حاصل نشود، و کیفیت نتیجه ممکن است خارج از کنترل طرفین در رابطه بوده به طوری که در برابر نیروهای خارجی و شرایط محیطی آسیب پذیر باشد. این متناسب با طبقه بندی موفقیت پروژه که در این مطالعه اتخاذ شده است، کیفیت سخت و نرم که همگی به عنوان رضایت مندی فرآیندی توسط اسمیتگن (۱۹۹۳) نامیده شده اند، با ابعاد مهارت های خلاقانه و مدیریت پروژه قابل مقایسه است، در حالی که کیفیت نتیجه معادل نتیجه پروژه است. اسمیتگن (۱۹۹۳) ادعا می کند که جنبه های سخت و نرم کیفیت بر جنبه های روزمره رابطه تأثیر می گذارد، با این حال، ارایه کنندگان خدمات در بلند مدت برای کیفیت نتیجه های خود قضاوت خواهند شد.



نمودار ۱: مدل مفهومی کیفیت خدمات (پروژه ها) (لوین و همکاران، ۲۰۱۷)

۱.۲ عملکرد شرکت

اولاگا و اگرت (۲۰۰۶) پیشنهاد می کنند که اقلام در ساختارهای مبتنی بر عملکرد باید شامل ابعاد عاطفی و سازنده در مطالعه های مدیریت ارتباط باشد.

۲.۲ شایستگی خلاقیت

شایستگی یکی از متغیرهای اصلی در مطالعه های مدیریت ارتباط است، به طوری که مشتریان با ارایه کنندگان شایسته به رابطه های خود ارزش می دهند. چندین منبع شایستگی شامل فکری، فنی، تجاری و اجتماعی وجود دارد (ان دویسی و همکاران، ۲۰۰۹).

لابان و کولی (۱۹۹۷) کیفیت خلاقانه را به عنوان «دیدگاه مشتری از سطح عملکرد خلاقانه شرکت» تعریف می کنند. در مطالعه حاضر، شایستگی خلاقیت به عنوان ارزیابی مشتری از کیفیت خلاقیت شرکت و ظرفیت آن برای اجرای توافق شده در مورد برنامه تعریف شده است.

خلاقیت یک مفهوم است که تعریف کردن آن دشوار است، گرچه معمولاً با اصالت، سازگاری یا ارتباط پیوند دارد (کیلگور، ۲۰۰۵؛ لی و همکاران، ۲۰۰۸). کوسلو و همکاران (۲۰۰۶) ادعا می کنند که پژوهش های مربوط به خلاقیت از تمرکز بر افراد خلاق به عامل های موقعیتی که روی خلاقیت تأثیر می گذارد، متمرکز شده است (کوسلو و همکاران، ۲۰۰۶، ص ۸۱). بورلند و همکاران (۲۰۰۷) پیشنهاد داده اند که سازمان ها باید رویکرد کارآفرینی را به ویژه برای دفترهای کلیدی خود اتخاذ کنند.

۳.۲. مدیریت پروژه

بخش عمده ای از کارهایی که توسط شرکت ساختمانی آرمین بتن یزد برای مشتریان انجام می شود، می تواند به عنوان پروژه کاری طبقه بندی شود. گرونروس (۱۹۸۲) ادعا می کند که مشتریان کیفیت خدمات را با استفاده از دو ابعاد کلیدی ارزیابی می کنند: نحوه ارائه ی خدمت (کیفیت عملکردی) و آنچه ارائه شده است (کیفیت فنی)، در حالی که اسمیتگن (۱۹۹۳) سخت بودن، نرم بودن و کیفیت نتیجه را معرفی کرده است. این مفهوم سازی ها با ابعاد موفقیت مرتبط با پروژه های سنتی و مدیریت پروژه سازگاری دارد. بدین ترتیب دیده می شود که ارزیابی های کیفیتی در هنگام مواجهه با خدمت (کیفیت فرآیند) و همچنین پس از انجام خدمت (نتیجه یا کیفیت خروجی) (کنگ، ۲۰۰۶) انجام می شوند. رشته مدیریت پروژه در طول چندین سال کامل شده است، اما ابزار و فنون رسمی که گسترش پیدا کرده اند، به ندرت در زمینه های غیر سنتی به کار می روند. بخش زیر زمینه مدیریت پروژه و ارزیابی موفقیت پروژه را ارائه می کند. رابطه بین مدیریت پروژه سنتی و کاربرد آن در زمینه پروژه های عمرانی نیز در این بخش مورد توجه قرار خواهد گرفت.

۱.۳.۲. معیارهای موفقیت پروژه و مدیریت پروژه

پروژه، یک تلاش موقتی است که در راستای ایجاد یک محصول یا خدمت یا نتیجه منحصر به فرد انجام می شود. از این رو، مدیریت پروژه، کاربرد دانش، مهارت ها، ابزار و فنون فعالیت های پروژه در راستای تأمین الزام های پروژه است (مؤسسه مدیریت پروژه، ۱۳۹۴).

از آن جا که پروژه ها ذاتاً "موقتی هستند، موفقیت پروژه باید در قالب تکمیل پروژه با توجه به محدودیت های محدوده، زمان، هزینه ی کیفیت، منبع ها و ریسک که میان مدیران پروژه و مدیران ارشد به تصویب رسیده است، سنجیده شود. برای تضمین تحقق سودهای پروژه ی در حال انجام، یک دوره ی آزمایشی مانند راه اندازی نرم در خدمات، می تواند بخشی از زمان کلی پروژه، پیش از تحویل دایم باشد. موفقیت پروژه باید به آخرین خط های مبنای تصویب شده توسط ذی نفعان تصویب کننده، عطف شود. مدیر پروژه، مسئول و پاسخ گوی تنظیم مرزهای واقعی و دست یافتنی برای پروژه و تکمیل آن در چارچوب خط های مبنای تصویب شده است (مؤسسه مدیریت پروژه، ۱۳۹۴).

دویت (۱۹۸۸) میان موفقیت پروژه (کیفیت خروجی) و موفقیت مدیریت پروژه (کیفیت فرایند) تفاوت قابل شده است. بنابراین، هنگام ارزیابی پروژه ها دو مرحله باید مورد توجه قرار گیرد، فرآیند تحویل و همچنین نتیجه یا محصول (باسارینی، ۱۹۹۹؛ دویت، ۱۹۸۸؛ ایکا و همکاران، ۲۰۰۵؛ اسمیتگن، ۱۹۹۳).

ملاحظه های مختلفی در هنگام تلاش برای تعریف موفقیت پروژه وجود دارد که برخی از آن ها عبارتند از: مرحله ی چرخه عمر پروژه (آلمن، ۲۰۰۵)، زمان ارزیابی (باسارینی، ۱۹۹۹)، نوع پروژه، انتظارهای ذینفعان (باسارینی، ۱۹۹۹؛ دویر و لچلر، ۲۰۰۴؛ ایکا و همکاران، ۲۰۰۵)، صنعت (مردیس و مانتل، ۲۰۰۳) و دیدگاه سازمان نسبت به موفقیت (مردیس و مانتل، ۲۰۰۳). ارزیابی موفقیت پروژه در نتیجه یک حوزه پیچیده و ذهنی است و ممکن است در میان ذینفعان، صنعت ها و همچنین مرحله انجام پروژه متفاوت باشد.

۲.۳.۲. فرآیندهای مدیریت پروژه و نتیجه ها

یک فرآیند، مجموعه ای از فعالیت ها و اقدام های در ارتباط باهم است که برای ایجاد یک محصول، نتیجه یا خدمت از پیش مشخص، انجام می شوند. هر فرآیند با ورودی های آن، ابزارها و فزونی که می توانند به کار برده شوند، و خروجی های نتیجه شده، مشخص می شود. فرآیندهای مدیریت پروژه، جریان اثربخش پروژه در سرتاسر حیات خود را تضمین می کنند. این فرآیندها، ابزار و فنون در ارتباط با به کارگیری مهارت ها و توانایی های شرح داده شده در حوزه های دانش را شامل می شوند (مؤسسه مدیریت پروژه، ۱۳۹۴).

موفقیت پروژه مربوط به رضایت مشتری از نتیجه پروژه است، اگر چه این همیشه به عنوان رضایت کلی مشتری دیده نمی شود. عامل های در ارتباط با پروژه های دیگر که رضایت مشتری را تضمین می کند عبارتند از رابطه های خوب و مؤثر بین تیم پروژه و مشتری که به موفقیت مدیریت پروژه مربوط می شود (کوپاکاوانا و ون دی برگ، ۲۰۰۵). اسمیتگن (۱۹۹۳) و گرونروس (۱۹۸۲) به ترتیب عنصرهای کیفیت خدمات را مشخص کرده اند که به طور مستقیم به موضوع کنونی در ارتباط است. این کیفیت فنی است که مربوط به نتیجه مواجه با خدمت است و در مطالعه فعلی از طریق ابعاد شایستگی خلاقیت یکپارچه شده است، کیفیت عملکردی یا کیفیت فرآیند که مربوط به نحوه ارائه خدمت ها و روشی که در بعدهای فرآیندهای مدیریت پروژه یکپارچه شده و کیفیت نتیجه که توسط بعدهای نتیجه های پروژه ارزیابی می شود، است.

۳. پژوهش کیفی

۱.۳. روش شناسی

در این کار پژوهشی ارتباط های شرکت ساختمانی آرمین بتن یزد و مشتری در ساختارهای اجتماعی تبیین می شود. به این ترتیب، این مطالعه بر پایه ساختارگرایی اجتماعی استوار است که جهان بینی را نشان می دهد که واقعیت اجتماعی یک ساختار تعامل اجتماعی میان نهادهای مختلف در جامعه است (کامارگو-بورگز و راسرا، ۲۰۱۳). از لحاظ روش شناختی، هدف، گسترش دامنه دانش مورد نظر است (کامارگو-بورگز و راسرا، ۲۰۱۳). پژوهش کنونی یک رویکرد پدیدارشناسی را با اطلاع

از دید ساختار گرایانه اجتماعی اتخاذ کرده است (کرسول، ۲۰۰۷). هدف اصلی پدیدارشناسی، توسعه «درک گسترده‌گی تجربه های بی واسطه و بی درنگ» است (گلدینگ، ۲۰۰۵، ص ۳۰۲). کیفیت خدمات یک مفهوم مبتنی بر مشتری است (پاراسورامان و همکاران، ۱۹۹۱؛ سانگ و همکاران، ۲۰۱۶) و تنها می تواند از دیدگاه مشتری (گاری و وناس، ۲۰۰۴) مورد بررسی قرار گیرد. مصاحبه آزاد برای شناسایی نحوه تجربه روابط کاری پاسخ دهندگان کلیدی یا مشتریان با ارائه کنندگان خدمات مربوطه شان گسترش داده شد.

به طور خاص، (الف) درک مشتری از کیفیت پروژه های شرکت ساختمانی آرمین بتن یزد، (ب) تعریف ها و انتظارات مشتریان درباره ی کار خلاق و خلاقیت از سوی شرکت ساختمانی آرمین بتن یزد، (ج) فرآیندهای مربوط به کار با سازمان ها روی پروژه هایی با اهمیت استراتژیک، و (د) اهمیت نسبی خلاقیت، فرآیندهای پروژه و نتیجه های پروژه. همان طور که این مطالعه به طور عمده اکتشافی بود، مصاحبه کننده اجازه می دهد تا شرکت کنندگان به هدایت بحث به منظور آسان کردن درک کامل از مسأله های مربوطه پردازند. واحد تجزیه و تحلیل (سکاران و بوگی، ۲۰۱۰) شرکت های کارفرما هستند که در کنار مشاوران و پیمانکار کار می کنند تا پروژه به واقعیت تبدیل شود، مشخص شد. نمونه گیری هدفمند برای مطالعه به کار رفت (کرسول، ۲۰۰۹). نمونه نهایی شامل ۱۵ نفر شرکت کننده بود.

۲.۳. تجزیه و تحلیل و یافته ها

داده ها به طور نظام مند به منظور درک و تفسیر معنی ها و تجربه های آگاهان (اسپیگل، ۱۹۹۴، ص ۴۹۲) با به کارگیری از روند پیشنهاد شده توسط کرسول (۲۰۰۷) تجزیه و تحلیل شدند. تمامی رونوشت ها برای تشخیص عبارات مهم قبل از ایجاد مضمون های عمومی مطالعه شده و در پایان شرح پدیده یا تجربه های زنده از تعامل های مشتریان با شرکت ساختمانی آرمین بتن یزد بیان شد. هر دو دسته پیشرو و ناپایدار شناسایی شدند. NVIVO نسخه ۱۰ برای ویندوز استفاده شده است تا با کمک آن بتوان به تجزیه و تحلیل و انجام بازیابی ها پرداخت (اسپیگل، ۱۹۹۴). بخش های ۱.۳ و ۲.۳ پاسخ های مهم پاسخ دهندگان را با استفاده از مضمون های گسترده ارائه می کنند و بخش بحث نیز آن ها را با یکدیگر ترکیب می کند تا تعامل های بین خلاقیت، مدیریت پروژه و کیفیت خدمات را بیان کند و ارتباط با مطالعه های قبلی را برجسته کند.

۱.۲.۳. کیفیت خدمات (پروژه)

مضمون های کیفیت پروژه حاصل از مصاحبه با شرکت های کارفرما به شرح زیر است:

- ✓ دارا بودن شرکت پیمانکار از کارکنان جدید و خلاق که روی منحنی یادگیری حرکت می کنند.
- ✓ روند برگزاری جلسه های هفتگی با مدیران و مهندسان کلیدی.
- ✓ همیشه و همه جا سریع و چالاک بودن در پاسخ گویی به ذی نفعان و در هنگام فعالیت.
- ✓ دارا بودن درک عمیق از صنعت و انتظارات مشتریان (کارفرما).
- ✓ همواره عملکرد شرکت بیش از انتظارها و خواسته های کارفرمایان است.

۲.۲.۳. خلاقیت (خلاقیت برای مشتری به چه معنا است)

مضمون های خلاقیت حاصل از مصاحبه با شرکت های کارفرما به شرح زیر است:

- ✓ خلاقیت به عنوان یک مجموعه نقاط تماسی هدایت شده توسط یک ایده منحصر به فرد بیان می شود.
- ✓ خلاقیت باید اصلی و متفاوت باشد، توسط منابع الهام بخش مختلف.
- ✓ خلاقیت همراه با اصالت و ابتکار است.
- ✓ شرکت درک روشنی از بازار هدف دارد.
- ✓ همکاری تنگاتنگ با ذی نفعان درونی و خارجی پروژه ها برای تولید ایده های بدیع و در نتیجه ایجاد / افزایش خلاقیت.

۳.۲.۳. خلاقیت (روند برنامه ریزی خلاقانه)

شرکت ساختمانی آرمین بتن یزد همواره با شرکت های مشاور و کارفرمایان خود ارتباط نزدیک، بلند مدت و دوستانه داشته است و آن ها را به عنوان شریکان استراتژیک خود می داند.

پنج مرحله مدیریت پروژه عبارتند از: شروع، برنامه ریزی، اجرا، نظارت و کنترل و بستن. راه اندازی و تأیید یک برنامه به عنوان شروع پروژه طبقه بندی می شود. در کاربرد روش مدیریت پروژه سنتی، در طول فاز آغازین، یک منشور پروژه ایجاد می شود که پشتیبان پروژه، بودجه بندی، اداره و کنترل آن را تعیین و مورد کسب و کار را ارایه می کند. این منشور پس از تأیید، توسط حامی یا مشتری امضا می شود (مؤسسه مدیریت پروژه، ۱۳۹۴).

۴.۲.۳. فرایندهای پروژه شرکت ساختمانی آرمین بتن یزد و پیاده سازی پروژه

شرکت ساختمانی آرمین بتن یزد با در نظر داشتن این نکته ی کلیدی که مشتریان (کارفرمایان)، تأمین کنندگان و خود آن شرکت باید از فرایندهای داخلی یکدیگر برای نیل به افزایش بهره وری (کارآیی و اثربخشی) و هم افزایی آگاه باشند، سیستم یکپارچه و فراگیر برنامه ریزی منابع سازمانی را با داشتن ارتباط های اثربخش بین ذی نفعان ایجاد کرد.

۵.۲.۳. نتیجه های پروژه

در ابتدای برنامه، اقدام ها و پیش بینی های عملکردی پروژه به طور عینی تعریف شده و ارزیابی اثربخشی مدیریت پروژه درون پروژه ها ایجاد می شود. نتیجه های برنامه بسیار مهم است، زیرا مدیران پروژه باید با منبع های محدود شرکت پاسخگو باشند و هزینه های پروژه را توجیه کنند.

۶.۲.۳. خلاقیت، فرایندها یا نتیجه ها؟

در اصل، شرکت ساختمانی آرمین بتن یزد سه چیز را به مشتریان خود ارایه می کند: تخصص و خلاقیت، فرایندهای برنامه ریزی و اجرای پروژه و خروجی و یا نتیجه های پروژه. هنگامی که از شرکت کنندگان خواسته شد که این سه را رتبه بندی کنند، تقریباً "همگی نتیجه پروژه را به عنوان بالاترین اولویت انتخاب کردند، و این هماهنگی و سازگار با مطالعه های قبلی پترسون و اسپرنگ (۱۹۹۷) است که در آن نتیجه گرفته شد که نتیجه ها به طور قابل توجهی تأثیر قوی تری در مقایسه با

سایر بعدهاهای عملکردی روی ارزش و رضایت دارند. این را می‌توان با این واقعیت توضیح داد که نتیجه‌ها نشان دهنده‌ی هسته انتظارهای خدمت‌اند که ارایه موفق نتیجه‌هایی است که به خاطر آن ارایه‌کننده خدمات به کار گرفته می‌شوند.

۴. بحث

شایستگی اصلی شرکت ساختمانی آرمین بتن یزد به عنوان یک شرکت خلاق بیش از صرفاً "تولید کار خلاقانه است. در این مطالعه از مشتریان خواسته شد تا روی ویژگی‌های عملکردی، فنی و نتیجه‌ای تمرکز کنند و در مورد آن‌ها بحث کنند. شایستگی خلاقیت شامل ارزیابی کار خلاقانه توسط شرکت ساختمانی آرمین بتن یزد و کارکنان آن و نشان دادن ویژگی‌های نرم کیفیت خدمات می‌باشد. فرایندهای مدیریت پروژه به عنوان یک مفهوم عملیاتی با تمرکز بر جنبه‌های سخت و فنی طرح‌های پروژه، توسعه و ارتباط طرح پروژه را با هم یکپارچه می‌کند. کیفیت نتیجه با ساختار نتیجه پروژه در ارتباط است.

۱.۴. شایستگی خلاقیت

ارایه‌ی شایستگی خلاقیت دلیل اصلی است که شرکت ساختمانی آرمین بتن یزد به کار می‌گیرند. آن‌ها به دنبال دانش متخصصان، توانمندی‌های خلاق، ایده‌های جدید و تازه و روش‌های اجرای پروژه‌ها و ارتقای کالاها و خدمات نوآورانه خود بوده و نتیجه‌هایی که می‌خواهند با این کار جست و جو می‌کنند. بعدهاهای شایستگی خلاقیت در این مطالعه نشان دهنده‌ی ارزیابی مشتری از استاندارد و سطح نوآوری کار خلاق ارایه شده توسط شرکت ساختمانی آرمین بتن یزد، هماهنگی آن با نیازهای مشتری و همچنین توانایی این شرکت برای ارایه استراتژی خلاقانه توافقی مطابق با یافته‌های لابان و کولی (۱۹۹۷) است.

شایستگی خلاقانه یک بعد کانونی است، زیرا مشخص شده است که جزو کلیدی کیفیت خدمات است. خلاقیت باید بر مبنای اصالت، تناسب و اقتضا ارزیابی شود، به ویژه این که خلاق بودن برای پروژه و بازار هدف مناسب است و متناسب با نیازهای کارفرمایان است. آشکار شد که مدیران پروژه انتظار داشتند شرکت ساختمانی آرمین بتن یزد به طور کامل وضعیت فعلی و مشکل‌های تجاری آن‌ها را درک کند و همچنین با پروژه‌ها و درک مشتری نهایی پیوستگی داشته باشند. این درک کارکنان شرکت را برای ارایه راه حل‌های خلاقانه که نوآوری و فعالیت را نشان می‌دهند، مجهز می‌کند. همچنان که همواره مشتریان به دنبال پیمانکارانی هستند که فعالانه کار می‌کنند و قادر به ارایه‌ی راه حل‌های جامع برای دستیابی به نتیجه‌های مطلوب برای مشتریان خود هستند. همچنین، به طور کلی، رفتار و نگرش کارکنان روی خلاقیت آن‌ها و در نتیجه روی نتیجه‌های هر پروژه ای تأثیر می‌گذارد.

۲.۴. فرآیندهای مدیریت پروژه

بعدهای فرایندهای مدیریت پروژه نشان دهنده‌ی نیاز به برنامه‌های دقیق و بودجه‌ای است که باید توسعه داده شود و تداوم پیدا کند، و همچنین داشتن یک فرآیند مشخص برای مدیریت تغییر پس از آن که محدوده و طرح پروژه امضا شد. این می‌تواند به عنوان الزام‌های اساسی طبقه‌بندی شود که کارفرمایان به عنوان حداقل استانداردهای حرفه‌ای انتظار دارند، نه فرآیندهایی که مشتریان را به ارزیابی زیاد کارفرمایان خود سوق دهد. این موردها ابزارهای اساسی تجارت برای هر سازمانی

است که مبتنی بر پروژه است، البته صرف نظر از صنعت. تغییرهای دامنه جزیی ممکن است حداقل تأثیر را در برنامه پیاده سازی پروژه داشته باشد، در حالی که آن هایی که بزرگتر هستند و موجب تغییرهای اساسی در طرح اصلی پروژه می شوند ممکن است تأثیر قابل توجهی داشته باشند.

برای ارزیابی این که آیا فرآیند مدیریت پروژه کارآمد و اثربخش بوده است یا خیر، می توان از چندین روش برای ارزیابی به کار برد که محبوب ترین آن ها بر اساس مثلث آهن است، یعنی این که آیا پروژه به موقع در بودجه و با کیفیت مشخص شده به پایان رسیده یا خیر.

۱.۲.۴. زمان تکمیل پروژه

اگر پروژه های عمرانی نتوانند به مهلت پروژه برسند، ممکن است منجر به پیامدهای قابل توجه منفی برای مشتریان، و همچنین تأثیر روی رابطه های آینده و در نتیجه عدم تمایل به ادامه رابطه های تجاری شود. از سوی دیگر، فشارهای زمانی، خلاقیت را محدود می کند (کوسلو و همکاران، ۲۰۰۶).

۲.۲.۴. تکمیل پروژه در بودجه

بودجه های پروژه های عمرانی تأثیر زیادی روی خلاقیت و اصالت ندارد و محدودیت های بودجه بر نتیجه های برنامه تأثیر می گذارد، زیرا بودجه روی همه ی هزینه های تولید تأثیر می گذارد. مشتریان باید درک روشنی از ساختارهای هزینه ای سازمان و هزینه های مورد انتظار پروژه های خود داشته باشند. بنابراین، این مسئولیت کارفرما است که برنامه و پروژه ها را قیمت گذاری کرده و آن ها را برای پیمانکار ارسال کند تا تعجب ها و درگیری های مربوط به قیمت ها را حداقل کند. شرکت های کارفرمایی که فرآیندهای برنامه ریزی ضعیفی دارند، برای تهیه بودجه واقع گرایانه پروژه ها که تأثیر مستقیمی روی ادراک ارزشی پیمانکاران دارند، دچار اشکال خواهند شد.

۳.۴. نتیجه های پروژه

خروجی پروژه می تواند به آسانی و سریع ارزیابی شود. ارزیابی درست و دقیق نتیجه های پروژه در سود ذی نفعان است، زیرا نتیجه های مالی ضعیف می تواند منجر به کنار گذاشتن پیمانکار شود، حتی اگر عامل اصلی این معضل نباشند.

۵. پیامدهای مدیریتی

به عنوان نتیجه پروژه، تمام فرآیندهای مدیریت پروژه و شایستگی خلاقانه مهم است، شرکت ساختمانی آرمین بتن یزد باید روی این جنبه های پروژه ها تمرکز کند تا عملکرد و کیفیت خدمات خود را افزایش دهد و باید مشتریان را در فرآیند خلاقانه به کار ببندد تا آن ها ایجاد پشتیبانی و زمان و تلاش لازم را درک کنند. در حالی که مدیریت پروژه و برنامه ریزی می تواند خسته کننده و وقت گیر باشد، این روند باید توسط هر دو طرف به عنوان یک سرمایه گذاری دیده شود. بازده سرمایه گذاری این است که پروژه در زمان و بودجه تعیین شده اجرا شده و به نتیجه های مطلوب دست پیدا کند که در نتیجه، ارزش را برای هر دو سازمان به ارمغان می آورد. شرکت ساختمانی آرمین بتن یزد باید تلاش کند تا برنامه ریزی پروژه ها و فرآیندهای

مدیریت مناسب را به طرز قابل توجه و کارآمدی انجام دهد به طوری که قادر باشد تا با شایستگی و کارآمدی پروژه را اجرا کند.

۶. محدودیت و پژوهش های آینده

یافته های این مطالعه در شرکت ساختمانی آرمین بتن یزد محدود می شود. بنابراین، پیشنهاد می شود برای به دست آوردن یافته های کامل تر، پژوهش های بیش تری می تواند در جاهای دیگر انجام شود. دوم این که، همان گونه که تحقیق فعلی به طور عمده روی دیدگاه های مشتریان متمرکز است، پژوهش های آینده می تواند نقش خلاقیت و مدیریت پروژه را از دیدگاه مشاوران پروژه ها بررسی کند، که درک بیشتر این جنبه ها را در زمینه پروژه های عمرانی غنی تر می کند. پیشنهاد می شود که یک مطالعه ی طولی درباره ی الگوهای در حال تغییر انتظارها، نگرش ها و رفتارهای کارفرمایان انجام شود.

منابع

- Altmann, E. ۲۰۰۵, Project success: A longitudinal view, Working paper, Victoria University, Melbourne.
- Baccarini, D., ۱۹۹۹. The logical framework method for defining project success. *Proj. Manag. J.* ۳۰ (۴), ۲۵-۳۲.
- Beverland, M., Farrelly, F., Woodhatch, Z., ۲۰۰۷. Exploring the dimensions of proactivity within advertising agency-client relationships. *J. Advert.* ۳۶ (۴), ۴۹-۶۰.
- Brady, M.K., Cronin, J.J., ۲۰۰۱. Some new thoughts on conceptualizing perceived service quality: a hierarchical approach. *J. Mark.* ۶۵ (۳), ۳۴-۴۹.
- Camargo-Borges, C., Rasesa, E.F., ۲۰۱۳. Social constructionism in the context of organization development: dialogue, imagination, and co-creation as resources of change. *Sage Open* ۳ (۲), ۲۱۵۸۲۴۴۰-۱۳۴۸۷۵۴۰.
- Carrilat, F.A., Jaramillo, F., Mulki, J.P., ۲۰۰۷. The validity of the SERVQUAL and SERVPERF scales: a meta-analytic view of ۱۷ years of research across five continents. *Int. J. Serv. Ind. Manag.* ۱۸ (۵), ۴۷۲-۴۹۰.
- Cooke-Davies, T., ۲۰۰۲. The "real" success factors on projects. *Int. J. Proj. Manag.* ۲۰ (۳), ۱۸۵-۱۹۰.
- Creswell, J.W., ۲۰۰۷. *Qualitative Inquiry and Research Design*, second ed. Sage, Thousand Oaks, Calif.



کد اختصاصی: ۰۰۰۷۱-۰۶۷۱۱

چهارمین کنفرانس بین المللی مدیریت، کار آفرینی و توسعه اقتصادی



4TH INTERNATIONAL CONFERENCE ON
MANAGEMENT, ENTREPRENEURSHIP
AND ECONOMIC DEVELOPMENT

October 08, 2018

۲۶ مهر ماه ۱۳۹۷ - قزوین

- Cronin, J.J., Taylor, S.A., ۱۹۹۲. Measuring service quality: a reexamination and extension. *J. Mark.* ۵۶ (۳), ۵۵-۶۸.
- De Wit, A., ۱۹۸۸. Measurement of project success. *Proj. Manag. J.* ۶ (۳), ۱۶۴-۱۷۰.
- Dvir, D., Lechler, T., ۲۰۰۴. Plans are nothing, changing plans is everything: the impact of changes on project success. *Res. Policy* ۳۳ (۱), ۱-۱۵.
- Grönroos, C. ۱۹۸۲, Strategic marketing and management in the service sector, Swedish School of Economics and Business Administration, Helsinki.
- Ika, L.A., Diallo, A., Thuillier, D. ۲۰۰۵, 'Project success as a topic in project management literature', paper presented to Academy of Management congress, Honolulu, ۵-۱۰ Aug.
- Kang, G.-D., ۲۰۰۶. The hierarchical structure of service quality: integration of technical and functional quality. *Manag. Serv. Qual.* ۱۶ (۱), ۳۷-۵۰.
- Kilgour, M., ۲۰۰۵. No. ۲. pp. ۷۹-۱۰۷.
- Koslow, S., Sasser, S.L., Riordan, E.A., ۲۰۰۶. Do marketers get the advertising they need or the advertising they deserve? *J. Advert.* ۳۵ (۳), ۸۱-۱۰۱.
- Kupakuwana, P.S., van der Berg, G.J.H., ۲۰۰۵. The goalposts for proeject success have moved: a marketing view. *Cost Engrg.* ۴۷ (۵), ۲۸-۳۴.
- LaBahn, D.W., Kohli, C., ۱۹۹۷. Maintaining client commitment in advertising agency-client relationships. *Ind. Mark. Manag.* ۲۶ (۶), ۴۹۷-۵۰۸.
- Levin, E., Thaichon, P., Quach, S., Lobo, A., ۲۰۱۷. The role of creativity and project management in enhancing service quality of advertising agencies: A qualitative approach, *Australasian Marketing Journal*.
- Li, H., Dou, W., Wang, G., Zhou, N., ۲۰۰۸. The effect of agency creativity on campaign outcomes. *J. Advert.* ۳۷ (۴), ۱۰۹-۱۲۰.
- Meredith, J.R., Mantel, S.J., Jr., ۲۰۰۳. fifth ed. *Project management: A managerial approach*. John Wiley, Hoboken, NJ.
- Ndubisi, N.O., Malhotra, N.K., Wah, C.K., ۲۰۰۹. Relationship marketing, customer satisfaction and loyalty: a theoretical and empirical analysis from an Asian perspective. *J. Int. Consum. Mark.* ۲۱ (۱), ۵-۱۶.
- Oliver, R.L., ۲۰۱۰. *Satisfaction: A behavioral Perspective on the Consumer*, second ed. ME Sharpe, Armonk, NY.



کد اختصاصی: ۰۰۷۱-۰۰۷۱-۰۰۷۱

چارمین کنفرانس بین‌المللی مدیریت، کار آفرینی و توسعه اقتصادی



4TH INTERNATIONAL CONFERENCE ON
MANAGEMENT, ENTREPRENEURSHIP
AND ECONOMIC DEVELOPMENT

October 08, 2018

۲۶ مهر ماه ۱۳۹۷ - قزوین

Parasuraman, A., Berry, L.L., Zeithaml, V.A., ۱۹۹۱. Perceived service quality as a customer-based performance measure: an empirical examination of organizational barriers using an extended service quality model. *Hum. Resour. Manage.* ۳۰ (۳), ۳۳۵-۳۶۴.

Patterson, P.G., Spreng, R.A., ۱۹۹۷. Modelling the relationship between perceived value, satisfaction and repurchase intentions in a business-to-business, services context: an empirical examination. *Int. J. Serv. Ind. Manag.* ۸ (۵), ۴۱۴-۴۳۴.

Sekaran, U., Bougie, R., ۲۰۱۰. *Research Methods for Business: A Skill-Building Approach*, fifth ed. John Wiley, Chichester, UK.

Spiggle, S., ۱۹۹۴. Analysis and interpretation of qualitative data in consumer research. *J. Consum. Res.* ۲۱ (۳), ۴۹۱-۵۰۳.

Sydow, J., Lindkvist, L., DeFillippi, R., ۲۰۰۴. Project-based organizations, embeddedness and repositories of knowledge. *Organ. Stud.* ۲۵ (۹), ۱۴۷۵-۱۴۸۹.

Szmigin, I.T.D., ۱۹۹۳. Managing quality in business-to-business services. *Eur. J. Mark.* ۲۷ (۱), ۵-۲۱.

Thaichon, P., Lobo, A., Mitsis, A., ۲۰۱۴. An Empirical model of home Internet services quality in Thailand. *Asia Pac. J. Mark. Logistics* ۲۶ (۲), ۱۹۰-۲۱۰.

Ulaga, W., Eggert, A., ۲۰۰۶. Relationship value and relationship quality: broadening the nomological network of business-to-business relationships. *Eur. J. Mark.* ۴۰ (۳/۴), ۳۱۱-۳۲۷.

Venetis, K.A., Ghauri, P.N., ۲۰۰۴. Service quality and customer retention: building long-term relationships. *Eur. J. Mark.* ۳۸ (۱۱/۱۲), ۱۵۷۷-۱۵۹۸.

مؤسسه مدیریت پروژه، ۱۳۹۴. راهنمای گسترده دانش مدیریت پروژه، ترجمه: محسن ذکایی آشتیانی، تهران: انتشارات آدینه،

چاپ ۷.